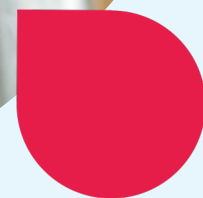


Koersboek

De koers naar ouderenzorg na
2030 op de Zuid-Hollandse
Eilanden

Onderweg naar een zorgzame
samenleving

Versie 1.0 november 2023



Voorwoord



Vanaf 2018 ontmoeten 13 ouderenzorgorganisaties op de Zuid-Hollandse Eilanden en de BAR-gemeenten elkaar in het samenwerkingsverband Archipel ZHE – BAR. Samen met het Zorgkantoor CZ nemen zij de verantwoordelijkheid voor nieuwe vormen van zorg en welzijn voor de ouder wordende samenleving.

Voor u ligt het Archipel Koersboek 2030 versie 1.0 waaraan de Archipel ZHE deelnemers nauw hebben samengewerkt. Dit zal worden ondertekend op 15 november door alle leden van Archipel ZHE.

Het Koersboek schetst de opgave waar we voor staan en de wijze waarop we ons samen voorbereiden om zorg en welzijn op de Zuid-Hollandse Eilanden te blijven organiseren.

Dit is een brede maatschappelijke opgaven en kunnen we niet alleen. Wij gaan met het Koersboek onder arm in gesprek met de samenwerkingspartners op de Zuid-Hollandse eilanden.

Het Koersboek van Archipel ZHE is een dynamisch document. Het is ons kompas waarmee we samen de toekomst met vertrouwen tegemoet zien en bijdragen aan de opgave om zorg en welzijn toegankelijk te houden voor de ouderen en kwetsbaren op de Zuid-Hollandse eilanden

1 november 2023
Team Archipel ZHE

Als wij spreken over de Zuid Hollandse Eilanden (ZHE) dan hebben we het over de volgende gemeenten: Goeree Overflakkee, Hoekse Waard, Barendrecht, Albrandswaard, Ridderkerk, Nissewaard en Voorne aan Zee

Inhoudsopgave

Even snel weten wat je kunt vinden in dit koersboek? Hiernaast zie je in één oogopslag de hoofdstukken en onderwerpen. Klik op een hoofdstuk om makkelijk naar het onderdeel te gaan dat jij interessant vindt. We hebben alles simpel en duidelijk opgeschreven, zodat je snel weet waar het over gaat. Veel leesplezier!

De opgave	7
De Koers	8
Zelf doen, Samen doen, Laten doen	10
Samenwerking	11
Langer thuis	12
Verpleegzorg van de toekomst	13
Specialistische Zorg	15
Digitalisering & Innovaties	16
Arbeidsmarkt	17
Zorgcoördinatie	19
Projecten	20
Archipel ZHE	27

De zorg voor ouderen op de Zuid-Hollandse Eilanden (ZHE) staat voor een grote uitdaging. Er zijn namelijk meer ouderen die zorg nodig hebben, maar er zijn steeds minder mensen die in de zorg willen (blijven) werken. Dit zorgt voor een probleem, want er zijn te weinig handen om de nodige zorg te bieden.

Daarbij komt dat de kosten voor de zorg omhoog gaan. Dat maakt de situatie nog moeilijker. De manier waarop we nu voor ouderen zorgen werkt niet langer. Er moet iets veranderen.

Dat is precies waar dit koersboek voor dient. Het is een plan voor de toekomst van de ouderenzorg op de Zuid-Hollandse Eilanden. Hierin staan ideeën en richtlijnen over hoe we dingen anders en beter kunnen doen.

We moeten op een nieuwe manier gaan denken over de zorg. We moeten ook slimmer gebruikmaken van digitalisering en innovaties. Dat kan helpen om betere zorg te geven, zonder dat het meer geld kost.

We staan dus voor een keuze. Blijven we de dingen doen zoals we altijd hebben gedaan en accepteren we dat er problemen zijn? Of durven we nieuwe manieren te proberen en samen te werken om de zorg te verbeteren?

Kort gezegd, de zorg voor ouderen in onze regio moet veranderen. Het is een grote opgave, maar ook een kans om het beter te maken. We moeten het samen doen, en bereid zijn om nieuwe dingen te proberen. De toekomst van de zorg voor ouderen hangt af van de keuzes die we nu maken. Met dit koersboek hebben we een leidraad om de juiste stappen te zetten.



Archipel ZHE



Lelie zorggroep



humanitas



Dagelijksleven

Gewoon, als thuis



saalem

wonen met zorg

Zorgwaard

Samen, zinvol, betrokken



Catharina

thuis op Voorne



Careyn



CURAMARE



Heemzicht

WONEN • WELZIJN • ZORG

Alerimus



laurens



Argos

Zorggroep
een leven met kleur

Met genoegen presenteren we de tekenpagina van het Archipel Koersboek voor de Zuid-Hollandse eilanden. Deze pagina markeert een belangrijk moment – 15 november 2023 - van betrokkenheid en samenwerking tussen de deelnemende organisaties van Archipel ZHE.

De deelnemende organisaties onderschrijven de visie van Archipel op Langer Thuis, Verpleegzorg van de toekomst en Zorgcoördinatie. Het tekenen van dit Koersboek is een symbolische bevestiging van de gedeelde visie en inzet om de ouderenzorg op de Zuid-Hollandse eilanden te verbeteren.

De handtekeningen vertegenwoordigen niet alleen de organisaties, maar ook de belofte aan de ouderen en de bredere gemeenschap. Samen creëren we een toekomst waarin ouderen langer in hun eigen vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen en waarin verpleegzorg evolueert om aan de veranderende behoeften van onze samenleving te voldoen.

Laten deze handtekeningen een symbool zijn van de gezamenlijke inspanningen en de toewijding aan het realiseren van een betere toekomst voor ouderen op de Zuid-Hollandse eilanden. Samen zetten we stappen naar een inclusieve, persoonsgerichte en duurzame ouderenzorg.

Poortugaal, 15 november 2023

Dit koersboek wordt geaccepteerd en ondertekend door de onderstaande VVT-organisaties binnen Archipel ZHE:

Aafje _____

Alerimus _____

Argos Zorggroep _____

Careyn _____

Catharina, thuis op Voorne _____

CuraMare _____

Dagelijks leven _____

Heemzicht _____

Humanitas _____

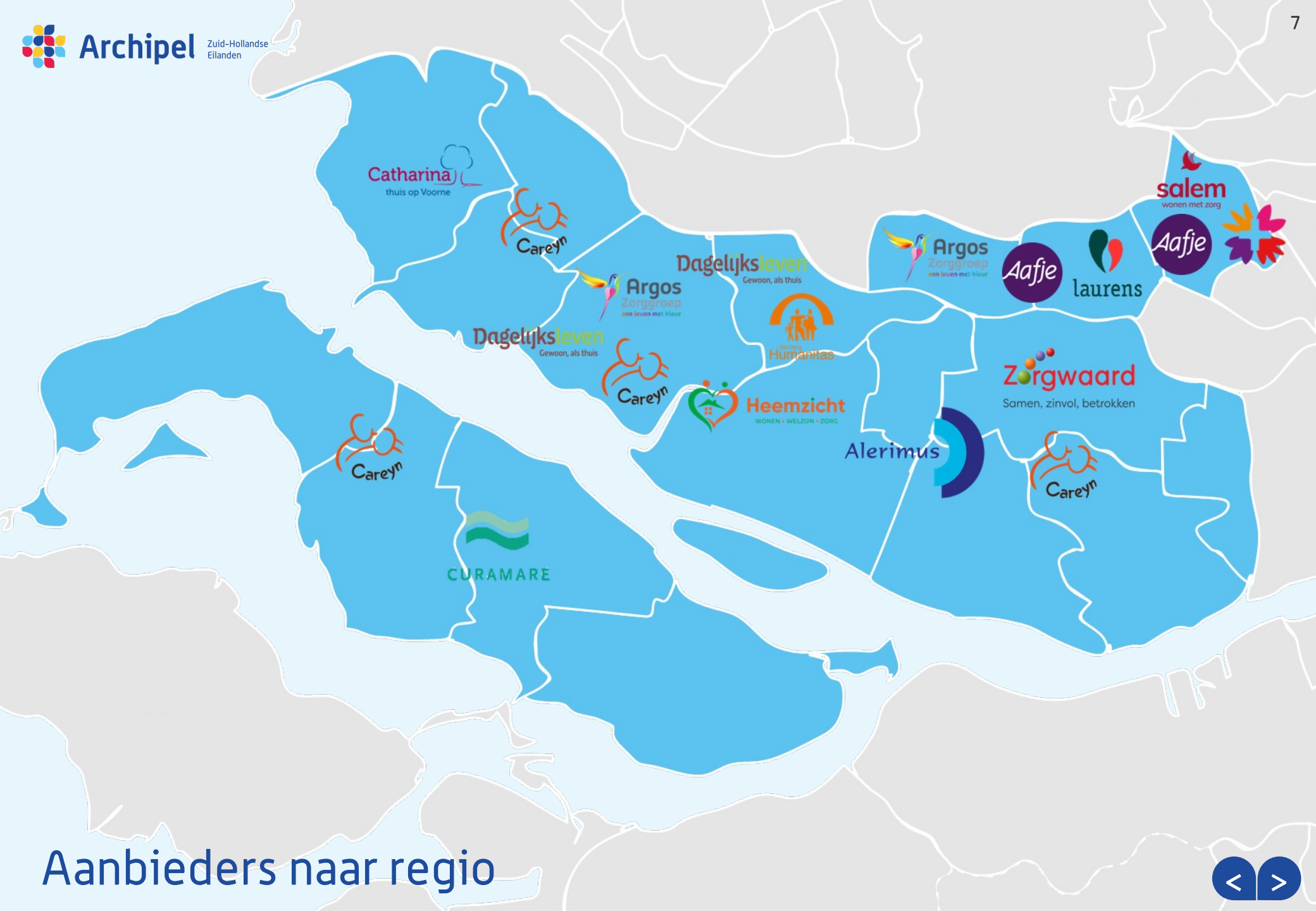
Laurens _____

Lelie Zorggroep _____

Salem _____

Zorgwaard _____

Getekend op 15-11-2023 te Poortugaal



Aanbieders naar regio



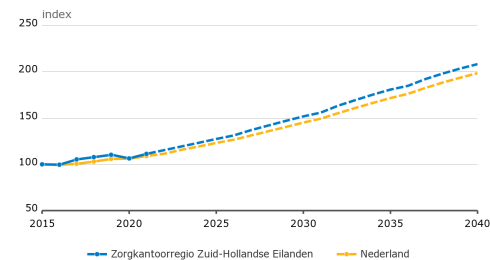
De opgave

De ouderenzorg op de Zuid-Hollandse Eilanden staat voor grote uitdagingen. Mensen leven langer, wat leidt tot meer ouderen met complexere zorgbehoeften. De

wens is dat ouderen zo lang mogelijk thuis blijven wonen, ondersteund door technologische innovaties. Overheden en zorgverzekeraars zien thuiszorg als een kosteneffectief alternatief en er is een groeiende rol voor mantelzorg. Dit vraagt om een nieuwe samenwerking tussen zorgprofessionals, technologiebedrijven en beleidsmakers om aan de veranderende eisen van de ouderenzorg te voldoen.

Toekomstige Zorgvraag

Cliënten V&V: Totaal ZVP VV (1 t/m 10)



Bron: Registraties CAK (via CBS Remote Access), bewerking en projecties RIVM

Op de Zuid-Hollandse Eilanden zien we dezelfde problemen als in de rest van het land, maar ze zijn hier nog sterker aanwezig:

- 1. Meer ouderen:** Er is sprake van een sterke dubbele vergrijzing. In de periode 2023 – 2040 neemt in de regio het aandeel inwoners van 65-79 jaar toe van 17,3% naar 18,4% en het aandeel van de groep inwoners ouder dan 80 jaar stijgt van 5,4% naar 9,5%.
- 2. Toename aantal cliënten:** Het aantal cliënten in de verpleeghuizen in de regio Zuid-Hollandse Eilanden stijgt van 3.370 in 2023 naar 5.870 in 2040; dit is een stijging van 74,2%. Het percentage cliënten dat thuiszorg krijgt stijgt met 48% tot 2040.
- 3. Tekort aan werknemers:** Het vinden en houden van mensen die in de zorg willen werken, is op de Zuid-Hollandse eilanden extra lastig. De arbeidstekorten lopen in de regio op tot 10% met daarbij een vergrijzing van de arbeidsmarkt. Er moeten nieuwe manieren worden bedacht om dit probleem op te lossen.
- 4. Afname mantelzorgpotentieel:** Het mantelzorgpotentieel daalt in de periode 2023-2040 meer dan 50%.
- 5. Landelijke ligging:** Op de Zuid-Hollandse eilanden, waar de landelijke ligging voor verspreide gebieden en grote afstanden zorgt, is nauwe samenwerking tussen zorgorganisaties, gemeenten, wooncoöperaties, zorgkantoor en anderen essentieel om snelle en kwalitatieve zorg te bieden aan degenen die het nodig hebben. De bereikbaarheid en toegankelijkheid van een breed voorzieningspakket is voor de gehele regio niet vanzelfsprekend.

[bron: Regiobeeld Zuid-Hollandse Eilanden 2023]

[bron: ROAZ Koers 2030 Zuid-West Nederland]



De Koers: Verpleegzorg van de toekomst & Langer thuis

Verschillende factoren en opgaven vragen en vereisen aanpassingen om ouderenzorg te kunnen blijven bieden in de toekomst vanuit de VVT-instellingen op de Zuid-Hollandse Eilanden. De koers die door de VVT instellingen genomen moeten worden, wordt daarin als essentieel gezien, namelijk: **Verpleegzorg van de toekomst en Langer thuis.**

Zorgwaarte
neemt toe



Zorg thuis
neemt toe

Verpleegzorg van de toekomst

Nieuwe vormen van verpleegzorg zijn nodig om zorg te kunnen blijven leveren op de Zuid-Hollandse Eilanden.

Langer thuis

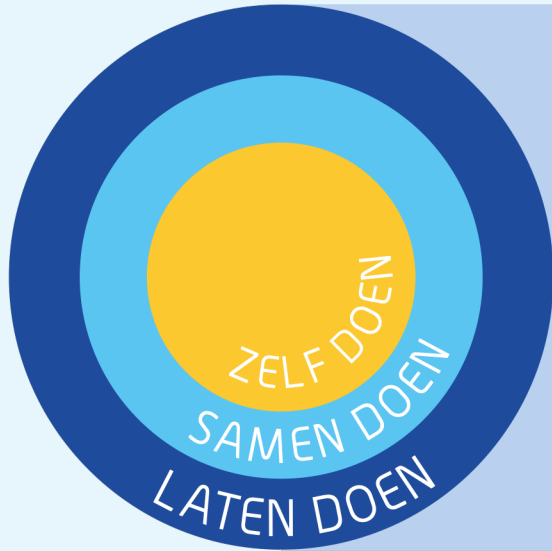
Zorg langer thuis leveren is en wordt een steeds belangrijker onderdeel van de taken van de VVT sector.

Langer thuis

'Langer Thuis' heeft als doel dat ouderen, zo veel als mogelijk, **zelfstandig in de eigen vertrouwde omgeving** kunnen blijven wonen. Met een goede kwaliteit van leven en oprechte aandacht voor de fysieke, emotionele en sociale behoeften. **Ook van naasten**. Dit heeft impact op de zorg, ondersteuning en de wijze waarop wij als mensen samen leven. Door **samen** te werken, technologie en innovatieve zorgmodellen te benutten, bevordert Langer Thuis een meer **persoonsgerichte en duurzame benadering** van de ouderenzorg.

Verpleegzorg van de toekomst

Met 'Verpleegzorg van de toekomst' werken we ook samen aan **passende verpleegzorg** voor ouderen met een **complexe en intensieve zorgvraag** in de laatste fase van hun leven. Voor wie het thuis zelfstandig niet meer gaat. Met respect voor de **wensen, behoeften en autonomie**.



De ouderenzorg bevindt zich op een kritiek en transformerend kruispunt. We moeten anders gaan denken en doen. Het 'zelf doen' en jezelf (kunnen) zijn, ook naarmate we ouder worden, is de kern.

Zelf Doen

Een leven lang zijn mensen verantwoordelijk voor hun eigen leven. Die ruimte blijft, ook bij het ouder worden. Door middel van diensten, gemakspullen en technologie houden ouderen zelf grip op hun welzijn en gezondheid.

Samen Doen

Bij het "samen doen" doen ouderen allereerst een beroep op het voor hun vertrouwde netwerk van familie, naasten en bekenden in de lokale woonomgeving. Met services en diensten dragen VVT organisaties bij aan een inclusieve, integrale woonomgeving. En wanneer het netwerk niet toereikend is, dan ook voor de zorg- en/of het welzijnsvraagstuk.

Laten Doen

Wanneer ouderen een beroep doen om de zorg over te nemen, verliezen ze (een deel) van hun autonomie en regie. Waar mogelijk willen we dat voorkomen. Maar waar het niet anders kan, gaan we in gesprek en maken we duidelijke afspraken over de inzet van passende zorg.

Het aantal ouderen wat een beroep op ons doet groeit. We dragen bij aan een integrale samenleving, waar zelf doen en samen doen de norm is. Wij zijn er ook wanneer er een beroep op ons gedaan wordt. Op deze wijze blijft zorg voor iedereen toegankelijk en betaalbaar.

VVT organisaties

Welzijnsorganisaties

GGD

Zorgverzekeraars

GGZ

Gemeenten

Technologiebedrijven

Ziekenhuizen

Onderwijs

Woningcoöperaties

ROAZ

Zorgkantoren

Huisartsen

VWS

Regionale Samenwerking Organisatie



ZELF DOEN



SAMEN DOEN



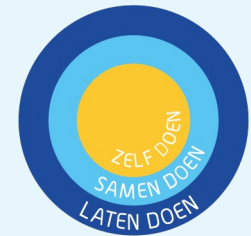
LATEN DOEN

Om de ouderen zorg toekomstbestendig te maken is domein overstijgende samenwerking met verschillende partijen noodzakelijk

Samenwerking

Wij werken, vaak van oudsher, in de lokale samenlevingen waar we geworteld zijn. We streven naar vitale, inclusieve lokale kernen waar we van elkaar op aan kunnen en naar elkaar omzien. Daarom zijn we actief én zichtbaar in lokale informele netwerken. En als vangnet onder die zelforganiserende samenleving werken we samen met de maatschappelijke partners en professionals.

- **Zorgkantoor CZ**
- **Gemeenten:** voor een veilige en gezonde omgeving.
- **Welzijnsorganisaties:** voor het welzijn van de ouderen.
- **Huisartsen:** voor de basis medische zorg.
- **GGZ:** helpen van mensen met psychische problemen zodat zij de regie over hun eigen leven kunnen houden.
- **GGD:** beschermen, bewaken en bevorderen de gezondheid van de inwoners.
- **Ziekenhuizen:** voor medisch specialistische hulp.
- **Woningcoöperaties:** voor goede en betaalbare woonplekken voor ouderen.
- **Onderwijs:** om ontwikkelingsmogelijkheden optimaal te ontplooiën.
- **Zorgverzekeraars:** Kopen zorg in voor verzekerden en zetten in op passende zorg.
- **Technologiebedrijven:** voor slimme zorgoplossingen.
- **RSO:** het verbeteren van kwaliteit en doelmatigheid van de zorg in de regio door elektronische informatie-uitwisseling en databeschikbaarheid.
- **VWS:** Het ministerie van VWS zet zich in voor de gezondheid en kwaliteit van leven van alle Nederlanders. Door te werken aan goede, betaalbare, duurzame zorg en ondersteuning.
- **ROAZ:** het bewerkstelligen en waarborgen van een betere samenwerking voor acute zorg in de regio



Onderweg naar een visie op Langer Thuis

Iedereen wordt ouder. Het is een onlosmakelijk onderdeel van het leven en onze samenleving. Een langer vertrouwd en veilig thuis vraagt om verandering. Vanuit een inclusieve samenleving. Integrale ouderenzorg met focus op zelfredzaamheid, het lokale netwerk en zorgzame buurten.

Zelf Doen: Zelfredzaamheid en Autonomie

Doel: Ouderen voeren regie over de eigen gezondheid en welbevinden, met zo min mogelijk professionele ondersteuning en zorg. Preventie is een individuele en collectieve verantwoordelijkheid, met focus op de zelf- en samenredzaamheid.

Strategie: Als samenleving met elkaar in gesprek hoe het leven verder gaat naarmate we ouder worden. Ouderen weten daarbij waar ze met vragen terecht kunnen, stellen deze op de juiste plek en regelen zelf voorzieningen. Hulpmiddelen en zorgtechnologie zijn toegankelijk.

Impact: Vanuit positieve gezondheid zijn ouderen beter in staat om met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen om te gaan. Ouderen wonen langer zelfstandig thuis, zijn betrokken en behouden een betekenisvolle plek in de samenleving.

Samen Doen: Gemeenschap en Samenhang

Doel: Ouderen kunnen een beroep doen op een lokaal netwerk, in een zorgzame buurt waar jong en oud elkaar helpen en kennen. Ouderen voelen zich gezien en gehoord.

Strategie: Het lokaal netwerk en de professionele organisaties zijn met elkaar verbonden en bieden in samenhang passende zorg of ondersteuning aan ouderen, en het lokaal netwerk.

Impact: Door fysieke en digitale gemeenschappen komen en blijven ouderen met elkaar in contact, kunnen informatie uitwisselen en (hulp-)vragen stellen. Lokale voorzieningen en activiteiten zijn ondersteunend aan de sociale cohesie.

Laten Doen: Professionele Zorg en Innovatie

Doel: De professionele wijk- en eerstelijnszorg werken samen in één wijkteam. Preventie en kwetsbaarheid worden integraal benaderd en op efficiënte wijze georganiseerd.

Strategie: Zorg en ondersteuning worden afgestemd op de wensen en voorkeuren van ouderen. Ook met kennis van buiten het wijkteam.

Impact: Voor ouderen met een langdurige Wlz-zorgvraag is verpleeghuiszorg in de eigen thuissituatie beschikbaar. Met een crisis- en/of ondersteuningsteam worden crisisopnames zo veel als mogelijk voorkomen. Vanuit diverse invalshoeken en maatschappelijke disciplines wordt samengewerkt aan de opgaven in de wijk.

Onderweg naar een visie op Verpleegzorg van de Toekomst

Bij Archipel ZHE streven we naar toekomstbestendige verpleegzorg, die verschilt van de huidige verpleeghuissetting en zoveel als mogelijk thuis wordt aangeboden. Intensieve verpleging, begeleiding, en palliatieve zorg worden essentieel. ELV en GRZ blijven, waarbij GRZ mogelijk ambulanter wordt. Dagbesteding, logeerszorg en respijtzorg nemen toe ter ondersteuning van Langer Thuis wonen. (Programma ouder worden in 2040) (Waardigheid en Trots – Vilans)



Doel

Toekomstige verpleegzorg wordt zoveel als mogelijk thuis aangeboden. En als verpleegzorg thuis niet meer volstaat, dan bieden we een beschermde omgeving met persoonsgerichte zorg die aansluit bij individuele waarden en doelen.

Strategie

Zorg in de beschermde woonomgeving richt zich op cliënten met een intensieve zorg- en/of ondersteuningsvraag, waarbij 24/7 toezicht essentieel is. Ook is er aandacht voor specifieke groepen, zoals NAH+, Gerontopsychiatrie en ernstige gedragsproblemen bij dementie. Er worden regionale zorgprogramma's ontwikkeld die aandacht geven aan digitale innovaties, casusregie, lotgenotencontact en familieparticipatie. Er wordt gewerkt vanuit Advanced Care Planning, met specifieke aandacht voor palliatieve zorg en behandelwensen. De toegang tot zorg is regionaal geregeld, met (boven)regionale in-, door- en uitstroomafspraken. Doelgroepsspecifieke kennis wordt opgebouwd en geborgd via Regionale Expertisecentra.

Impact

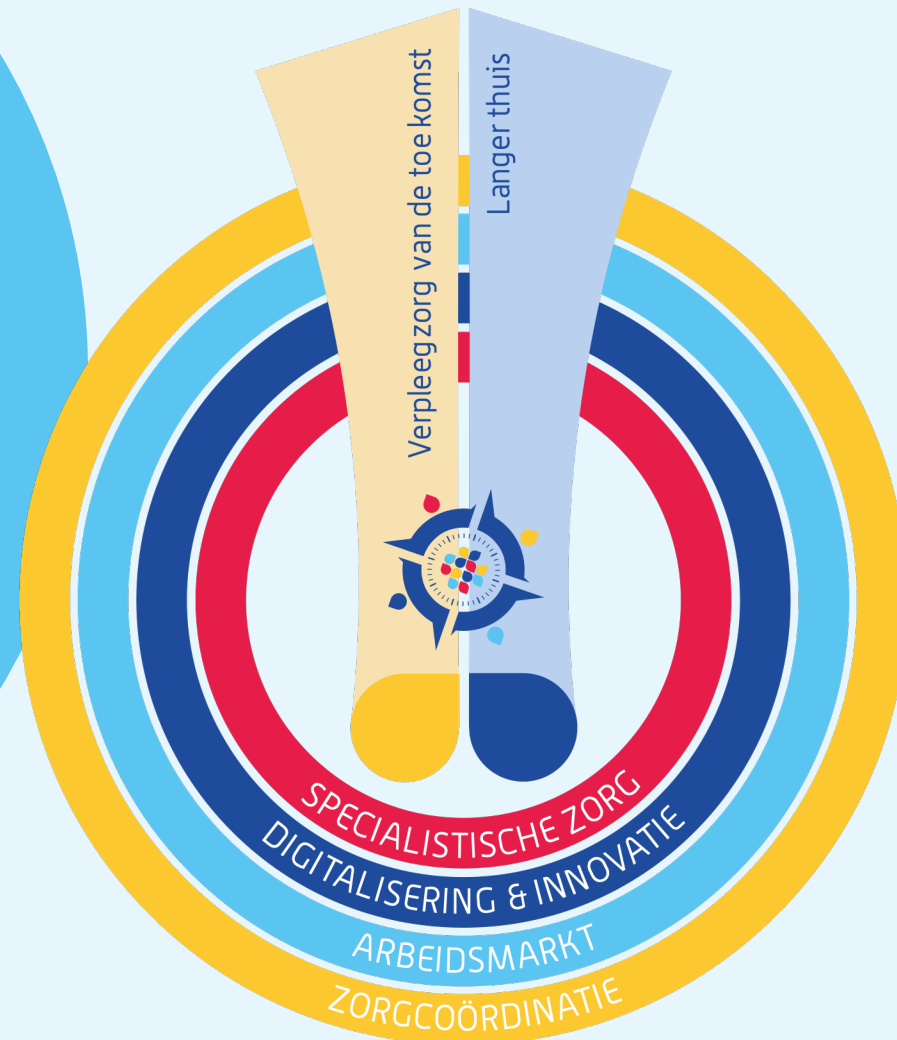
Verblijf in een beschermde woonomgeving is korter dan nu. Eigen regie en persoonsgerichte zorg staan centraal, met een focus op reablement.

De verpleegzorg van de toekomst gaat daarbij een model kennen van 'Samen Zorgen'. Vanuit de inclusieve gemeenschap werken mantelzorgers en zorgprofessionals nauw samen, ondersteunt met digitale interventies. Dit vraagt een verandering in werken en denken bij de zorgprofessionals.

Thema's

Binnen onze koers hebben we vier ondersteunende en randvoorwaardelijke thema's geïdentificeerd die cruciaal zijn voor het bereiken van onze doelen:

- **Specialistische Zorg:** Het garanderen van toegang tot hoogwaardige specialistische (medische) zorg.
- **Digitalisering en Innovaties:** Het benutten van technologische innovaties en (digitale) tools om de zorg te verbeteren en te personaliseren.
- **Arbeidsmarkt:** Het aantrekken, behouden en ontwikkelen van toegewijd en bekwaam personeel.
- **Zorgcoördinatie:** Het waarborgen van een soepele, efficiënte en patiëntgerichte coördinatie van zorg tussen diverse dienstverleners.



Specialistische Zorg

Vanuit Archipel zijn de deelnemende partijen verantwoordelijk om Specialistische Zorg toegankelijk te houden voor de inwoners van de regio.

Doordat mensen langer thuis blijven wonen en de beweging JZJOP (Juiste Zorg op de Juiste Plek) is er een toename in de vraag naar Specialistische Zorg. Specialistische Zorg betreft een vorm van behandeling of verpleging (voor mensen uit een specifieke doelgroep). Deze vormen van Zorg hebben een laag volume en zijn over het algemeen hoger complex (LVHC). Inzet vindt veelal plaats op basis van het stepped care principe.

De inzet van de SO in de 1e lijn is van start. In september gaat de dagbesteding voor mensen met Parkinson open bij Salem.

Langer Thuis

De inzet van Specialistische Zorg beoogt een opname of crisis te voorkomen of uit te stellen, waarbij de focus ligt op de inzet van professionele zorg. Wanneer thuiszorg wordt aangeboden, zijn er specialistische verpleegkundigen en diensten, zoals Casemanagement dementie, Palliatieve Zorg, CVA nazorg, acute zorg etc., beschikbaar vanuit expertisecentra. De keten-samenwerking wordt regionaal en bovenregionaal verder geoptimaliseerd in samenwerking met huisartsen, ziekenhuizen en andere ketenpartners. Hierdoor wordt Specialistische Zorg toegankelijker en minder versnipperd, waardoor de mogelijkheid tot opname in een latere fase komt.

Verpleegzorg van de toekomst

Mocht opname onvermijdelijk worden, dan kan de specialistische expertise over de grenzen van de instelling heen worden ingezet. De zorg voor specifieke doelgroepen wordt regionaal georganiseerd, gebruikmakend van de expertise van de REC's. Hierbij worden, indien nodig, nieuwe vormen van Specialistische Zorg ontwikkeld. De capaciteit voor deze zorg wordt regionaal georganiseerd, en de nadruk ligt op de ontwikkeling en evaluatie van samenwerkingsverbanden, zoals de wondzorgketen.



Mooie ontwikkelingen

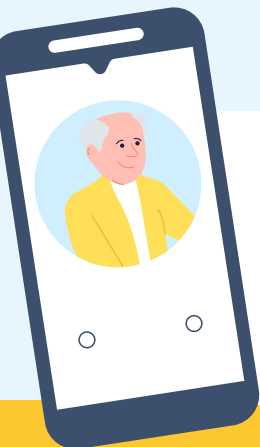
Er is aansluiting gezocht bij het programma Medisch Generalistische Zorg in de regio (vanuit Vilans en de Erasmus Universiteit). Dit programma loopt tot eind 2025 en beoogt de MGZ in de regio toekomstbestendig te organiseren.



Digitalisering & Innovaties

De opgave waar de Zuid-Hollandse Eilanden voor staan vraagt om slimme oplossingen. Met digitale zorgtechnologieën, waaronder de 13 tijdbesparende zorgtechnologieën benoemd door [Vilans](#), maken we het leven voor ouderen beter en efficiënter. Zorgverleners krijgen zo ook meer handen vrij. Waar afstand vroeger een barrière was, maakt beeldzorg nu direct contact mogelijk. En met moderne medicijndispensers wordt de zorg zowel veiliger als efficiënter.

Lees verder en ontdek hoe we dit aanpakken binnen de richtingen "Langer Thuis" en "Verpleegzorg van de Toekomst".



Onderzoek Digitaal Denken & Doen

[Onderzoek bij de VVT-organisaties](#) op de Zuid-Hollandse eilanden laat zien dat er gebruik wordt gemaakt van zorgtechnologie, waaronder zorgdomotica zoals Virtuele Thuiszorg (MobileCare) en Verpleegoproepsystemen (Verkerk), zorgrobotica zoals de robotkat of -hond, en eHealth toepassingen zoals de Medido medicijndispenser. Deze technologieën dragen bij aan het vergroten van de privacy, veiligheid en zelfstandigheid van cliënten, terwijl ze ook het welzijn verhogen en de zorgprofessionals ondersteunen. Echter, vragen de richtingen dat deze technologieën regionaal door alle organisaties worden ingezet en optimaal worden benut.

Langer Thuis

De toekomstvisie is duidelijk: ouderen ondersteunen met technologie zodat ze langer thuis kunnen blijven wonen en preventief inzetten van innovaties om zorg te voorkomen. Slimme woningaanpassingen, videocommunicatie, sociale innovaties en e-health-toepassingen spelen hier een sleutelrol in. Het doel? Ouderen een zelfstandig leven bieden en tegelijkertijd onze zorgprofessionals ontlasten.

Verpleegzorg van de Toekomst

Als we vooruitkijken naar verpleegzorg, zien we een systeem dat gebruikmaakt van de nieuwste technologieën. Denk aan zorgplannen met behulp van AI, digitale coördinatie tools en continue monitoring van patiëntgegevens. Hierbij staat kwaliteit voorop, en wordt er gestreefd naar een optimale samenwerking tussen alle betrokkenen.



Mooie ontwikkelingen

Het mes snijdt aan twee kanten, dat is ook het geval bij het beeldzorgproject bij Careyn. Hierbij is namelijk een beeldzorgteam opgezet dat bestaat uit collega's voor wie de fysieke belasting in de wijk te hoog is samen met collega's die enthousiast worden van het werken aan een digitale zorgroute. Op deze manier wordt de duurzame inzetbaarheid bij Careyn verbeterd en worden meer cliënten geholpen met de juiste zorg op de juiste plek.

Arbeidsmarkt

Meer ouderen en kwetsbaren en een grotere zorgvraag. Maar tegelijkertijd minder mensen om die zorg te leveren. Het tekort aan medewerkers geldt als het grootste knelpunt voor de houdbaarheid van de zorg¹. Het tekort loopt op de Zuid-Hollandse eilanden op tot 10%. Oorzaken voor het tekort zijn vergrijzing, opleidingseisen, de hoge deeltijdfactor, werkdruk, uitstroom en onvoldoende instroom. Meer facts & figures zijn te vinden in de prognoses arbeidsmarkt zorg en welzijn. Met elkaar moeten we een transitie in gang zetten naar het anders organiseren van het werk. Gezamenlijk moeten we ervoor zorgen dat er voldoende ruimte is voor innovatieve werkvormen en technieken, voor het behoud van medewerkers en voor leren en ontwikkelen en voor het [ontregelen van de zorg](#).



Onderzoek Arbeidsmarkt

Een toekomstbestendige arbeidsmarkt in de zorg en welzijn is de stip op de horizon van het programma [Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn](#). Hier zal met gedeelde verantwoordelijkheid door werkgevers, zorginkopers, onderwijs, beroeps- en brancheorganisaties, andere stakeholders en de overheid de komende jaren aan gewerkt worden.

Werken in de ouderenzorg op de Zuid-Hollandse Eilanden

Zelf doen, samen doen en laten doen gaat niet zonder inwoners, naasten, mantelzorgers, vrijwilligers en medewerkers in de ouderenzorg. Arbeidsmarkt is daarmee onlosmakelijk verbonden met de twee richtingen Langer thuis en Verpleegzorg van de toekomst.

Langer thuis

We krijgen te maken met nog grotere tekorten op de arbeidsmarkt: vooral in de [wijk](#) maar ook in de eerstelijnszorg waaronder [huisartsen en ondersteuners](#). We zullen meer zelf gaan doen, samen gaan doen, en dan pas laten doen. Dit vraagt om het anders organiseren van bestaand werk en bestaande beroepen en functies.

Verpleegzorg van de Toekomst

Daarnaast zal de zorg complexer worden. Er is al een tekort aan (specialistisch) verpleegkundigen niveau 4 en 6. Dit tekort zal toenemen. Ook zullen agogische beroepen van belang zijn gezien de complexer wordende problematiek. Ook ondersteunende diensten/beroepen zullen nodig gaan zijn.

Maar er liggen ook kansen om met minder mensen toch zoveel mogelijk ouderen te ondersteunen. Door het verlagen van administratieve lasten, het verhogen van de inzet van technologie en het hanteren van 'bekwaam is bevoegd' [kunnen meer uren aan zorgverlening](#) besteed worden. Daarnaast moeten we het echt **samen doen**.

Werken in de ouderenzorg op de Zuid-Hollandse Eilanden

Met elkaar moeten we een transitie in gang te zetten naar het anders organiseren van het werk.

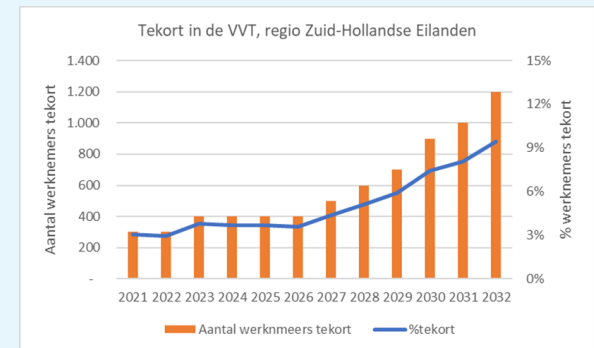
Belangrijk is om in te zetten op de volgende thema's:

- **Innovatieve werkvormen** – het anders organiseren van het zorgproces met behulp van sociale en technologische arbeidsbesparende innovaties;
- **Behoud van medewerkers** – door goed werkgeverschap en het vergroten van het werkplezier;
- **Leren en ontwikkelen** – door blijvende aandacht voor (nieuwe) ontwikkelingen mee kunnen groeien met het anders werken in de zorg.

Maar we moeten ook aan de slag met het ontregelen van de zorg door de (administratieve) regeldruk te verminderen. En kijken naar waar nog onbenutte kansen liggen zoals in onbekend talent en/of het potentieel pakken door het vergroten van contracten van medewerkers⁶.

Dat betekent bijvoorbeeld dat medewerkers tijdens de opleiding al betrokken worden bij zorginnovaties, dat er goede stagebegeleiding is en een aantrekkelijk (leer)werkprogramma, dat ze kunnen doen waarvoor ze zijn opgeleid, dat ze de gelegenheid krijgen zich verder te ontwikkelen, dat ze minder tijd kwijt zijn aan administratieve lasten, dat ze kunnen beschikken over nieuwe werkvormen en technologie om het werkplezier te vergroten en dat ze inspraak hebben op de manier waarop het werk wordt ingericht.

Een deel hiervan wordt al in praktijk gebracht, aan een ander deel wordt nog gewerkt. Samen werken we aan onderwerpen waaronder: ZZP-ers en uitzendkrachten, Flexpool voor schaarse beroepen, gezamenlijk werven en opleiden, eenduidig belonen.



Bron: Prognosesmodel Zorg & Welzijn, ABF Research



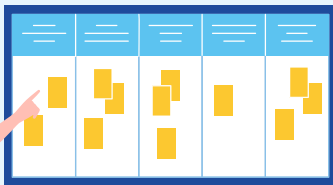
Mooie ontwikkelingen

In diverse organisaties zijn mooie ontwikkelingen gaande. Deze verzamelen we, gaan we delen en opschalen waar mogelijk.

- Het project 'Lieve mensen' van Laurens is een mooi voorbeeld van het anders organiseren van het werk en het werven van nieuwe doelgroepen voor nieuwe functies.
- Het programma '[Jij op 1](#)' van Careyn voor medewerkers, vrijwilligers en mantelzorgers waarin samen gezocht wordt naar hoe het werk makkelijker, gezonder en nóg leuker gemaakt kan worden is ook een mooi voorbeeld.

Zorgcoördinatie

In 2025 moet er in elke acute zorgregio een Zorgcoördinatiecentrum (ZCC) zijn ingericht. Dat heeft demissionair minister Kuipers (Volksgezondheid, Welzijn en Sport) [besloten](#) na een advies van betrokken partijen uit de acute zorg. Ook in de complexe wereld van ouderenzorg, waarin multidisciplinaire teams zich inzetten voor de juiste behandeling en begeleiding van elke cliënt, speelt zorgcoördinatie een cruciale rol. Zorgcoördinatie op de eilanden zorgt ervoor dat de zorg en dienstverlening efficiënt en effectief verlopen en gaat over het inzetten van de juiste zorg bij de juiste zorgvraag. En zorg afschalen daar waar het mogelijk is. Van belang dat middels zorgcoördinatie de verwijzers worden ondersteund bij het vinden van de juiste (zorg) oplossing



Langer Thuis

Organisatie-overstijgende zorgcoördinatie is van groot belang om ouderen langer thuis te laten wonen op de Zuid-Hollandse eilanden. Het draait om het regelen van de benodigde zorg en ondersteuning, het coördineren van taken, en het zorgen dat iedereen samenwerkt. Zo verbetert de kwaliteit van leven voor ouderen en wordt de druk op verpleeghuizen verlicht. Zetten de we juiste zorg in op de juiste plek en worden verwijzers ondersteund bij het organiseren van passende zorg.

Verpleegzorg van de toekomst

In de toekomstige verpleegzorg op de Zuid-Hollandse eilanden is zorgcoördinatie essentieel. Het richt zich op het optimaliseren van zorg voor specifieke groepen, zowel thuis als in verblijfszorgomgevingen. Zorgcoördinatoren coördineren diensten, begeleiden collega's en bevorderen samenwerking, wat specialistische zorg toegankelijker maakt en bijdraagt aan de visie van de "Verpleegzorg van de toekomst."



Mooie ontwikkelingen

Op de Zuid Hollandse Eilanden zijn momenteel drie regionale coördinatiepunten: Regionaal Coördinatiepunt Zuid Hollandse Eilanden (RCP-ZHE), Verwijshulp Hoeksche Waard (VHHW) en Verwijshulp O10. Momenteel wordt het samengaan van RCP-ZHE en VHHW verkend om de efficiëntie van het proces te bevorderen en wordt intensief samengewerkt met Verwijshulp BAR.

Huidige projecten

In 2022 en 2023 zijn maar liefst 61 projecten gestart, verspreid over verschillende deelnemende instellingen die een bijdrage leveren aan de gezamenlijke doelstellingen en koers. Deze projecten spelen een cruciale rol in het realiseren van koers "Langer Thuis" en de koers "Verpleegzorg van de toekomst". Om deze veelzijdige projecten beter te begrijpen, hebben we ze geplot onder Langer Thuis en Verpleegzorg van de toekomst met daarbij een de verdeling over een aantal assen.

De eerste as

Deze as omvat projecten die gericht zijn op het versterken van "Langer Thuis" en "Verpleegzorg van de toekomst" door middel van Reablement, Community Care/Advanced Care Planning en Zinnige Zorg.

De tweede as

Deze as omvat de manier waarop de doelen van "Langer Thuis" en "Verpleegzorg van de toekomst" worden bereikt door middel van Verbeteren, Veranderen, en Ontwikkelen. Verbeteringsprojecten richten zich op het optimaliseren van bestaande processen en diensten. Veranderingsprojecten hebben tot doel fundamentele veranderingen te bewerkstelligen in de manier waarop zorg wordt geleverd. Ontwikkelingsprojecten streven naar innovatie en het creëren van nieuwe benaderingen en oplossingen voor de toekomst van de ouderenzorg.

De projecten laten goed de toewijding zien van de samenwerkende organisaties aan het bevorderen van hoogwaardige ouderenzorg, waarbij ouderen de mogelijkheid hebben om langer in hun eigen vertrouwde omgeving te blijven wonen en waarbij verpleegzorg wordt aangepast aan de veranderende behoeften van de samenleving. Samen vormen ze een veelbelovende stap in de richting van een meer persoonsgerichte, duurzame en inclusieve toekomst voor de ouderenzorg op de Zuid-Hollandse eilanden.

Projecten

ARCHIPEL PROJECTEN

1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>



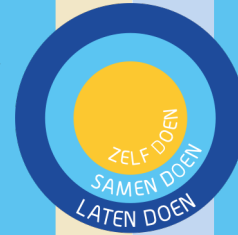


Reablement

Reablement is een manier om samen met ouderen te werken aan herstel van het leven en de zelfredzaamheid. Het heeft als doel om ouderen zo onafhankelijk mogelijk te maken van zorg. Met als uitgangspunt om zoveel mogelijk en zo lang mogelijk (weer) zelf blijven doen.

Advanced Care Planning

Advance care planning (ACP) is een proces waarbij met ouderen de wensen, doelen en voorkeuren voor zorg rond het levenseinde besproken en vastgelegd worden. Vooruitlopend op het moment dat ouderen zelf niet meer in staat zijn om beslissingen te nemen.



Community care is een benadering waarbij burgers en organisaties samenwerken om de zorg en ondersteuning binnen de gemeenschap te organiseren.

Community Care

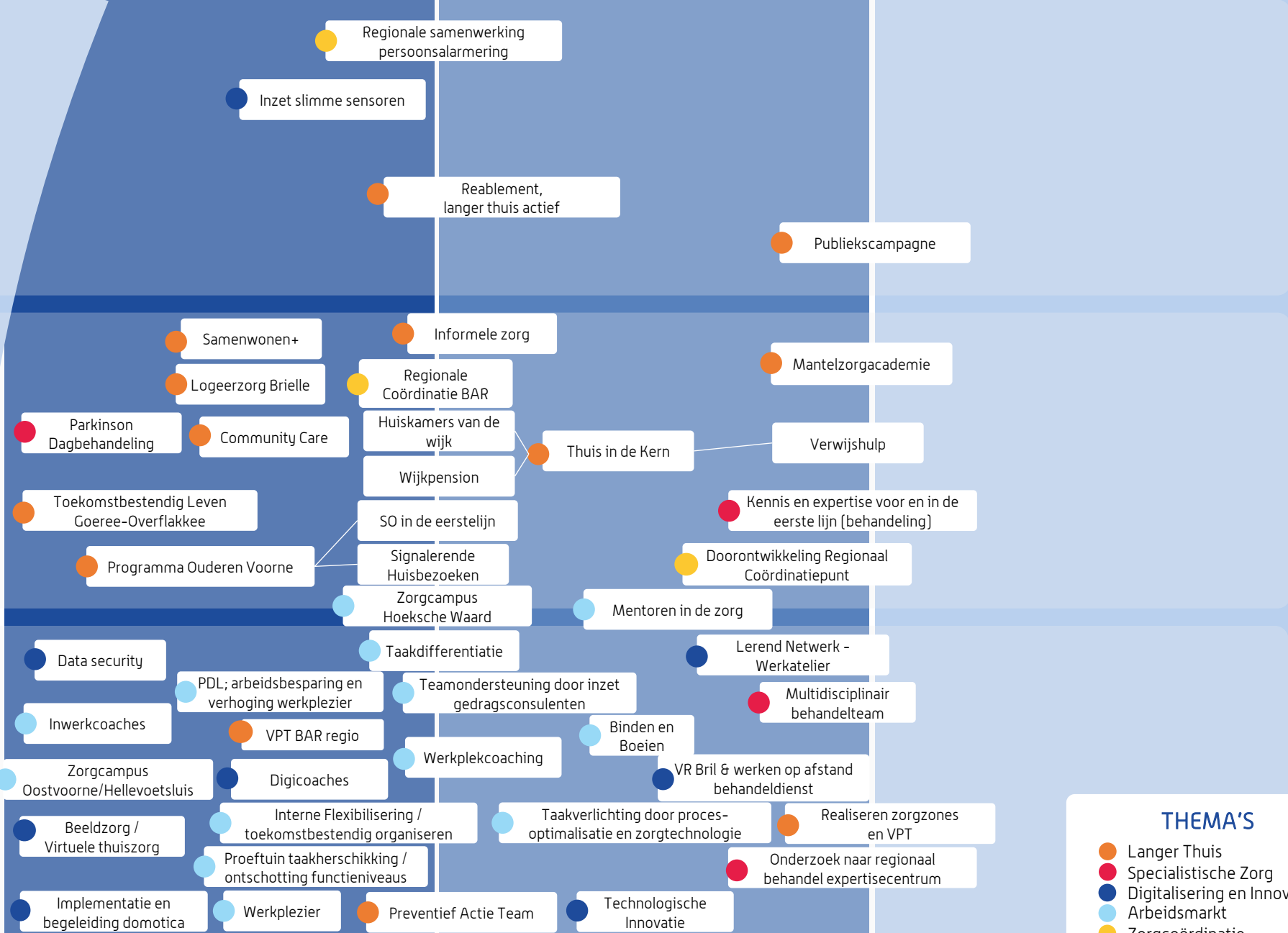
Zinnige Zorg

Zorg is zinnig wanneer die noodzakelijk en bewezen effectief is. Samen met ouderen, zorgverleners en zorgverzekeraars wordt bepaald wat nodig is om de zorg te verbeteren, onnodige behandelingen en kosten te vermijden.

Reablement

Community Care

Zinnige Zorg



THEMA'S

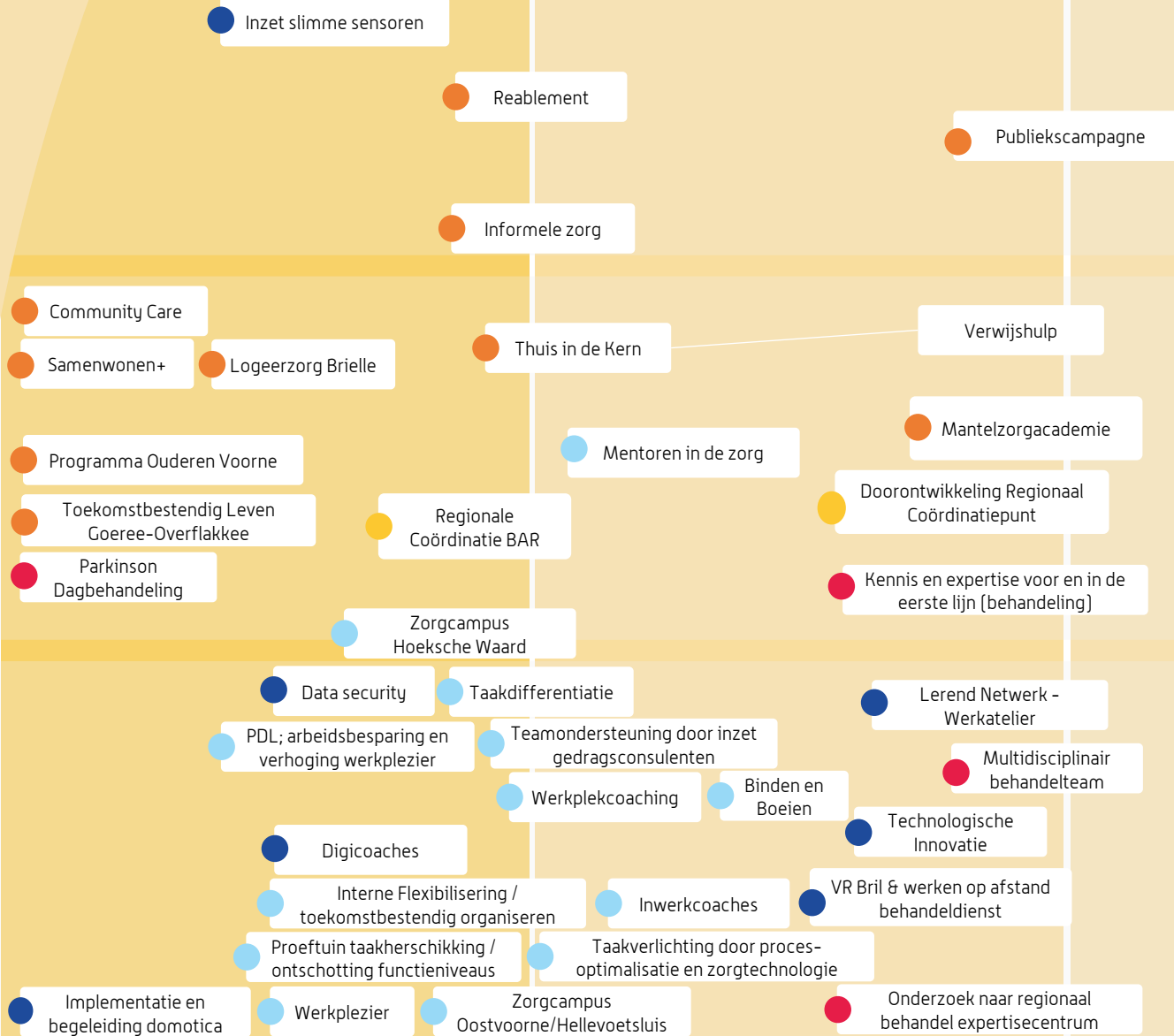
- Langer Thuis
- Specialistische Zorg
- Digitalisering en Innovatie
- Arbeidsmarkt
- Zorgcoördinatie



Reablement

Advanced Care Planning

Zinnige Zorg



THEMA'S

- Langer Thuis
- Specialistische Zorg
- Digitalisering en Innovatie
- Arbeidsmarkt
- Zorgcoördinatie

De ouderenzorg in 2040

Het beeld voor 2040 is zorgwekkend. Het aantal cliënten in de verpleeghuizen in de regio Zuid-Hollandse Eilanden stijgt van 3.370 in 2023 naar 5.870 in 2040. Het percentage cliënten dat thuiszorg krijgt stijgt met 48% tot 2040.

Regionale opgave

De druk op de ouderenzorg zal grotendeels opgevangen moeten worden in de wijk, door de beperkte verpleeghuiscapaciteit en het gebrek aan tussenwoonvormen in de toekomst. Voor een volledig beeld is het dan ook belangrijk om de totale zorgvraag in beeld te hebben, dus zowel de Wlz, Wmo en Zvw zorg. Van belang om een analyse uit voeren om de regionale opgave voor zorg thuis en verpleegzorg in beeld te brengen. De opgave is belangrijk om oog te hebben voor de koers die we gezamenlijk inzetten .

Regiomonitor

Daarnaast brengen we in kaart op welke wijze de projecten en initiatieven in de regio bijdragen aan het afdekken van deze opgave. We willen werken naar een regionaal-model waar we impact van innovaties en projecten met elkaar kunnen monitoren en calculeren.

Data-analyse & Regiomonitor



Werkatelier

Archipel ZHE heeft de opdracht om een bijdrage te leveren aan de toegankelijkheid en beschikbaarheid van de zorg aan ouderen. Samen met de dertien aangesloten organisaties werkt Archipel aan projecten om hieraan bij te dragen. In het netwerk van Archipel ZHE is de behoefte om geleerde lessen en successen onderling te delen. De organisaties willen elkaars kennis kunnen vinden en dezelfde projecten en pilots gezamenlijk oppakken. De uitdaging is om voor de dertien organisaties zichtbaarheid te creëren die voorziet in deze behoefte. In lijn met de koers naar Langer Thuis en Verpleegzorg van de Toekomst is het belangrijk om te onderzoeken of datgene wat loopt ook voldoende is om de transitie te maken die nodig is.

Twee uitdagingen zijn hiervoor gedefinieerd, namelijk:

1. Hoe kunnen we **zichtbaarheid** voor de aangesloten organisaties bieden zodat successen en geleerde lessen gedeeld worden?
2. Hoe kunnen we door zichtbaarheid een rode lijn ontdekken waar **transitiekansen** zijn en welke rol kan Archipel ZHE hierin spelen?

Werkatelier



Publiekscampagne op de Zuid-Hollandse Eilanden – De Goede Nieuwe Tijd

Ondanks de actuele berichten over zorg, wonen en welzijn, hebben we de toekomst als 'oudere' nog grotendeels zelf in de hand. Daarom wordt op de Zuid-Hollandse eilanden deze tijd samen met inwoners gecreëerd: op weg naar een goede nieuwe tijd. Burgerparticipatie in optima forma.

Langer Thuis

Met behulp van de publiekscampagne kunnen burgers met elkaar in gesprek wat zij nodig hebben om langer thuis te kunnen wonen.

Verpleegzorg van de Toekomst

Mocht opname noodzakelijk zijn, is het nog steeds belangrijk om met elkaar het gesprek aan te gaan wat nodig is om opname zo optimaal mogelijk in te richten.

Dorp van Morgen

Langer Thuis en de Verpleegzorg van de Toekomst komen samen in het Dorp van Morgen. In het Dorp van Morgen werken inwoners, verenigingen, kerken, de gemeente en welzijns- en zorgorganisaties met elkaar samen. Ze zorgen voor én met elkaar, waarbij aandacht is voor de praktische kant (wonen), maar ook de geestelijke en fysieke kant (zorg en welzijn). Burenhulp is vanzelfsprekend en als inzet van mantelzorg en (digitale) hulpmiddelen niet meer toereikend is, wordt professionele hulp ingeschakeld.

Publieks- campagne



Ambities & principes



Archipel

Zuid-Hollandse
Eilanden

Op dit moment is gekozen voor een programmatische aanpak en daarmee ook een samenhangende governance. Het netwerk staat open voor alle VVT-partijen in de regio. Op voorwaarde dat zij ambities, leidende principes, governance en spelregels onderschrijven:

- De **themalijnen** zullen zich de komende jaren ontwikkelen en zijn niet in beton gegoten;
- De projecten, programma's en acties binnen de themalijnen zullen soms **regionaal** zijn en soms **sub-regionaal**;
- De **bestuurlijke en professionele verbinding** tussen de deelnemende partijen in het netwerk is cruciaal. Hiervoor worden periodiek activiteiten georganiseerd;
- Archipel ZHE wordt ondersteund/ begeleid/ richting gegeven door een netwerkdirecteur. Zij zorgt ervoor dat de juiste onderwerpen binnen de coalities en het netwerk op het juist moment worden besproken;
- Archipel ZHE start als een inspiratiegericht netwerk, maar zal komende jaren zich kunnen ontwikkelen tot een **actiegericht netwerk**. De inhoudelijke ambities bepalen dat.
- Archipel ZHE wil nog onderzoeken of er meer/andere verbinding tussen de ketenzorg kan ontstaan, en wellicht dat er ketens verankerd worden binnen Archipel ZHE.

In de komende periode zullen we onderzoeken of Archipel ZHE naar een **onafhankelijke juridische entiteit** zal ontwikkelen.

De vier leidende principes van Archipel ZHE

1. **Eigen regie van de cliënt.** In al het handelen en de beleidskeuzes van de deelnemende partijen aan het netwerk is de eigen regie van de cliënt het uitgangspunt.
2. **Maatschappelijke transformatie.** De deelnemende partijen aan het netwerk dragen bij aan de maatschappelijke transformatie waarbij cliënten en hun naasten veel meer **zelf verantwoordelijk** zijn voor hun zorg en deze zorg thuis krijgen: **'zelf als het kan, thuis als het kan, digitaal als het kan'**.
3. **Versterken informele zorg.** Het versterken van de informele zorg zowel in de extramurale als de intramurale setting is noodzakelijk. Ook dit vraagt om een cultuuromslag bij cliënten, hun naasten en medewerkers: 'De informele zorg versterken we met reguliere VVT-zorg'.
4. **Verantwoordelijkheid** voor alle ouderen. Alle deelnemende partijen voelen zich verantwoordelijk om de zorg voor ouderen en kwetsbaren in de regio toegankelijk en beschikbaar te houden. Samenwerking met andere zorgpartijen is hierbij nodig.

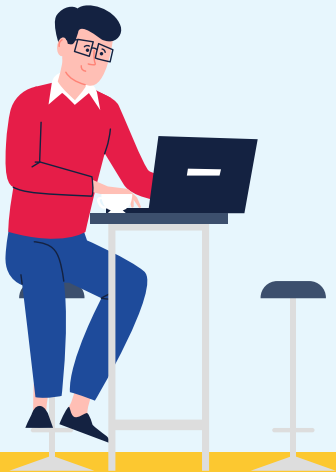
Spelregels Archipel ZHE



Archipel

Zuid-Hollandse
Eilanden

1. We **vertrouwen** elkaar en hebben een open houding
2. We zijn **gelijkwaardige partners** in het netwerk, maar we beseffen dat we niet hetzelfde zijn
3. We zijn **samen verantwoordelijk** voor het succes van Archipel, niemand is de baas dus samen moeten we het doen
4. We geven terug aan het netwerk wat je niet nodig hebt, zodat **halen en brengen** voor ieder in balans zijn
5. We zorgen ervoor dat samenwerken voor iedereen van meerwaarde is, **Win - Win** is altijd uitgangspunt
6. We zijn allemaal **actief betrokken**, aan onze woorden koppelen we daden
7. We verdiepen ons in elkaars **belangen**, wat je dwars zit komt op tafel
8. We hebben ruimte voor de **diversiteit van partijen**, zodat lokaal samenwerken of bovenregionaal samenwerken mogelijk is
9. We houden ons aan de gemaakt afspraken: **afsprake is afspraak** en besluit is een besluit
10. We realiseren ons dat samenwerken in Archipel **niet vrijblijvend** is en zijn bereid om tijd, geld, middelen, etc. in Archipel te investeren



Governance Archipel ZHE



Themalijn 1:
Langer Thuis

**Bestuurlijk
ambassadeur**

Trix van Os
Marieke Dunning



Themalijn2:
Arbeidsmarkt

**Bestuurlijk
ambassadeur**

Arjo Hoogwerf
Nico de Pijper



Themalijn 3:
Digitalisering &
Innovaties

**Bestuurlijk
ambassadeur**

Lutine Vermeij



Themalijn 4:
Zorgcoördinatie

**Bestuurlijk
ambassadeur**

Ellen Hoogervorst



Themalijn 5:
Specialistische
zorg

**Bestuurlijk
ambassadeur**

Fred Ter Meer

Themalijn 6. Bouwen aan het Archipel netwerk

Bestuur
(Ambassadeurs en programma directeur)

Bestuurlijke verbinding
(alle leden Archipel & CZ Zorgkantoor)

Uitwerking Governance

Bestuur

- Zijn de verbinding tussen de verschillende themalijnen
- Letten er op dat alle activiteiten binnen het netwerk passen bij de inhoudelijke ambities
- Letten op voortgang, betrokkenheid en het nakomen van het afgegeven commitment
- Hebben de verantwoordelijkheid de deelnemers altijd te informeren over voortgang
- Ze hebben geen mandaat maar wel verantwoordelijkheid
- Vergaderen iedere maand en kiezen zelf een voorzitter uit hun midden

Bestuurlijke verbinding

- Hebben de verantwoordelijkheid de eigen organisaties te informeren
- Bespreken, informeren en verbinden van alle activiteiten in het netwerk en de themalijnen
- Komt vier maal per jaar bij elkaar

Thema managers

- Hebben overzicht van wat er gebeurt binnen de themalijn en hebben inzicht in de voortgang
- Voeren binnen de themalijnen de uitvoerende taak uit. Zij verzorgen coördinerende activiteiten, project activiteiten en verbindingsactiviteiten

Programmadirecteur

- Verzorgt de organiserende rol van Archipel
- Verbindt projecten en mensen die met dezelfde onderwerpen bezig zijn in verschillende coalities
- Verzorgt de publieke communicatie en de communicatie naar de achterban
- Organiseert periodieke bijeenkomsten voor kennisuitwisseling tussen professionals onderling, bestuurders en gezamenlijk op netwerkniveau
- Is onderdeel van het Bestuur
- Heeft een signaalfunctie richting Bestuur over relevante ontwikkelingen binnen Archipel en daarbuiten
- Verzorgt de belangenbehartiging van Archipel richting ROAZ, zorgkantoor en zorgverzekeraars
- Werkt samen met de themamanagers aan de themalijnen

Rol CZ Zorgkantoor

Rol en betrokkenheid CZ Zorgkantoor

Het Zorgkantoor heeft voor de aanbieders meerdere rollen en verantwoordelijkheden en die zitten met name in de één op één relatie organisatie – zorgkantoor/ financier. Als het gaat om samenwerking en regionalisering is het Zorgkantoor zeker ook aanjager en initiator. De inhoudelijke verantwoordelijkheid en regie ligt echter bij de VVT-organisaties in het samenwerkingsverband. Het zorgkantoor is sparringpartner en zij denkt, op allerlei manieren, zowel formeel als informeel mee.

Deze verbindingen zijn daarom vastgelegd op onderstaande punten:

1. Periodiek overleg tussen programmadirecteur, themamanagers en zorginkopers
2. Op uitnodiging en minimaal viermaal per jaar aanwezig zijn tijdens de bestuurlijke overleggen.
3. Het hebben van actieve rol in werkgroepen en themalijnen.
4. Het aanleveren van data, het duiden van ontwikkelen en het aangegeven van de gewenste ontwikkelrichting.



Archipel ZHE Organisatie



Bestuurlijk Overleg

Aafje – Erna Vogelzang
 Aafje – Guy Buck
 Alerimus - Trix van Os
 Archipel – Joyce Simons
 Argos Zorggroep - Koos van de Lagemaat
 Careyn - Arjo Hoogwerf
 Catharina, thuis op Voorne - Wiebe Jan Stuursma
 CureMare - Ellen Hoogervorst
 CZ – Marijke van Gulik
 Dagelijks Leven - Bob Huiskamp
 Heemzicht - Lutine Vermeij
 Humanitas - Suzan Willems
 Humanitas - Joost Zielstra
 Laurens - Fred ter Meer
 Lelie Zorggroep - Marieke Dunning
 Salem - Hendrik-Jan Colijn
 Vilans - Lieuwe Jan van Eck
 Zorgwaard - Nico de Pijper

Archipel ZHE

Joyce Simons – programmadirecteur
 Sandra Bogaard-Schaar – programmasecretaris
 Anja Bravenboer-Verhelst – themamanager specialistische zorg
 Kim van Wingerden-Kneepkens – themamanager Langer Thuis
 Sam Ruesink – themamanager Arbeidsmarkt
 Jeroen Windhorst – themamanager Digitalisering & Innovatie
 Vera Buunk – coördinator Publiekscampagne
 Cynthia van Diejen – communicatieadviseur
 Wilma van der Leeuw – projectleider Werkatelier
 Marlène Balvert – programmamanager Programma Ouderen
 Voorne
 Roel Esseboom – programmamanager Thuis in de Kern
 Marlies de Kraauw – programmanager Toekomstbestendig leven
 op Goeree Overflakkee

Archipel ZHE Organisatie



Expertteam Langer Thuis

Archipel - Kim van Wingerden-Kneepkens
 Argos - Leona Ouwehand
 CuraMare - Lisa van Gelder-van der Staaij
 Careyn - Nicole Vooijs-Ouwersloot
 CZ - Bram Visschers en/of Marijke van Gulik
 Laurens - Elise Dokman
 Lelie Zorggroep - Jantine Wilschut

Expertteam Specialistische zorg

Careyn - Kim Albers
 Catharina, thuis op Voorne - Bianca Meulenbroek
 CuraMare - Wiltine Flier
 Humanitas - Julia Verkade
 Zorgwaard - Martine van IJperen

Expertteam Arbeidsmarkt

Alerimus - Dirk Jan Versendaal
 Argos - Caroline Wuite
 Catharina, thuis op Voorne - Rosalie Preesman
 CuraMare - Bianca de Roos
 CuraMare - Renate van Velden
 Dagelijks leven - Leontien van Walderveen

Vervolg Expertteam Arbeidsmarkt

Laurens - Joan Verboom
 Laurens - Elly van Vliet
 Laurens - Arnoud Zanen
 Salem - Adriaan Wisse
 Thuis in de kern - Andre Ronner
 Zorgwaard - Richard de Vlaming

Expertteam Digitalisering & Innovatie

Archipel - Jeroen Windhorst
 Argos - Loraine van Zanten
 Argos - Caroline Wuite
 Careyn - Samantha di Rocco
 Catharina, thuis op Voorne - Sandra Bogaard-Schaar
 CuraMare - Frédérique Mak
 Dagelijks leven - Bob Huiskamp
 Heemzicht - Lutine Vermeij
 Humanitas - Raoul Graham
 Laurens - Pieter van der Burg
 Lelie Zorggroep - Dres Paauwe
 Salem - Zanelle Mans
 Salem - Anne-Rieke Mulder
 Zorgwaard - Gerco Vijfhuize

Archipel ZHE Organisatie



Werkgroep Publiekscampagne

Archipel – Vera Buunk
CuraMare - Marlies de Kraauw
Jan van Gulp
Meeuwes de Ruiter
Mariëlle Hornstra
Programma Ouderen Voorne - Marlène Balvert

Vervolg Werkgroep Communicatie

Salem – Jo Krijgsman
Zorgwaard – Wendy Dijkhuizen

Werkgroep Communicatie

Aafje – Monique van de Wal
Alerimus - Danielle de Vries
Alerimus – Anika Nieuwkoop
Archipel – Cynthia van Diejen Bijloo
Argos – Eva Collette
Catharina, thuis op Voorne – Sandra Bogaard-Schaar
CuraMare – Bianca Benard
Dagelijks leven – Bob Huiskamp
Heemzicht – Joni van de Werken
Heemzicht – Karin Keizer
Laurens – Saeeda El Kammouni-Paulina
Lelie Zorggroep – Stephan Bol